

経営発達支援計画の概要

実施者名	真鶴町商工会（法人番号 7021005005629） 真鶴町（地方公共団体コード 143839）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 ①：デジタル化推進 ②：商工業および観光業の振興 ③：起業・創業、事業承継の支援
事業内容	経営発達支援事業の内容 3. 地域の経済動向調査に関すること 3種類の調査を実施し、事業計画作成、事業計画の見直しや需要開拓支援における基礎データとして活用できるよう情報提供を行う。 4. 需要動向調査に関すること 既存事業や観光事業の発達、販路開拓や新商品開発に活かせるような顧客ニーズ、市場動向等調査を実施し、情報提供を行う。 5. 経営状況の分析に関すること 強みやビジネスチャンス、課題等を分析し問題点等を改善して事業計画策定につなげる。 6. 事業計画策定支援に関すること 地域経済動向調査、需要動向調査、経営状況の分析等の結果を踏まえて、ITやDXを含めた事業計画策定プロセスを教示する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画実施におけるPDCAサイクルの定着と目標達成を伴走型で支援する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の需要開拓につながる成果を重視した支援を行う。
連絡先	真鶴町商工会 〒259-0201 神奈川県足柄下郡真鶴町真鶴 1875-6 電話：0465-68-0033 E-mail：manamana@k-skr.or.jp 真鶴町 産業観光課 〒259-0202 神奈川県足柄下郡真鶴町岩 244-1 電話：0465-68-1131 E-mail：san_sangyoshinko@town.manazuru.kanagawa.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①地域の現状

真鶴町は神奈川県西南端に位置し、南北に7km、東西に1kmの県内では開成町に続いて2番目に小さな町である。北は小田原市、箱根町、西は湯河原町と接している。全町域が起伏に富んだ複雑な地形をしており、平たん地はほとんどなく JR 東海道本線を境に南北に二分されている。海沿いの国道135号線と県道740号小田原湯河原線が JR 東海道線沿いに走っており、交通網は良好で都心まで車で約2時間、JRでは約1時間半でアクセスできる。

北側の高地部分は森林となっており、「本小松石」と呼ばれる安山岩の採掘現場である「丁場」が点在する。「本小松石」は庵治石(香川県)、稲田石(茨城県)に並ぶ日本三大石のひとつとされている。

暖斜面はミカンを中心とした果樹栽培が行われ、観光農園にもなっている。南側は相模湾に箱根外輪山の溶岩が流れ込んでできた半島で、約3kmの長さで東南へと延びている。半島部140haは県立真鶴半島自然公園に指定されている。半島の先端部分は森林に覆われており、地元の人々から「御林」と呼ばれいくつもの遊歩道が整備され、森林浴を楽しむなどパワースポットとして近年脚光をあびている。



【人口と住民構造】

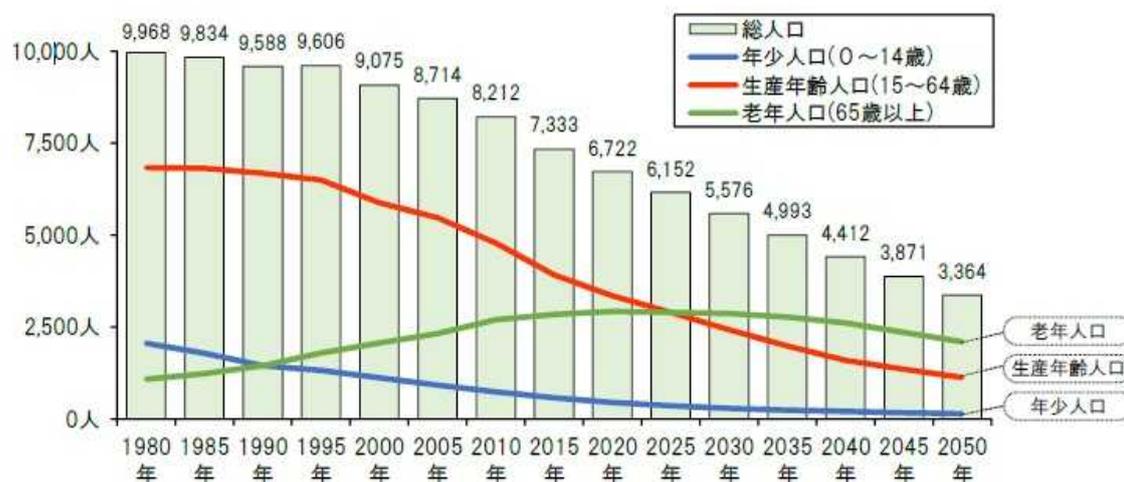
人口推移を見ると、昭和44年の10,322人をピークに小幅な減少を続け平成30年は6,960人といえる。県下でも人口流出の比較的高い町ということになる。少子高齢化も進み、平成29年4月1日に、真鶴町が神奈川県内ではじめて過疎地域として公示された。平成2年実施の国勢調査時の人口が9,588人で、平成27年実施の国勢調査時の人口が7,333人であるため、真鶴町の人口減少率は、23.52%となっている。

なお、令和5年10月1日現在(住民基本台帳法による)の状況は、人口6,346人、世帯数、2,917世帯となっている。

また、人口については将来予測も継続的な減少見込みとなっている。

人口と世帯数(各年10月1日現在) (単位 人口：人 世帯：世帯数)

年	1965年	1975年	1985年	1998年	2008年	2018年	2021年	2023年
人口	10,258	9,999	9,834	9,445	8,324	6,960	6,598	6,346
世帯数	2,447	2,735	2,895	3,298	3,288	3,059	2,953	2,917



(資料：第3期 真鶴町まち・ひと・しごと創生人口ビジョン総合戦略)

【交通】

J R東海道本線が本町と他市町を結ぶ交通手段として重要な役割を果たしている。町内のバス交通は利用者が減少し、路線存続のために町が補助を行う等課題を抱えていたため、平成26年度に「真鶴町地域公共交通網形成計画」を策定し、町内のバス交通の再編が行われ、現在は複数系統のコミュニティ・バスが運行している。

交通結節点である真鶴駅周辺については、一般国道135号の渋滞や町の「門口」(玄関口)としての整備という課題を抱えている。

【産業】

本町においては、昭和35年頃をピークに、日当たりのよい斜面地を活用した柑橘類を中心とした農業、相模湾の豊富な漁場による漁業といった第一次産業が盛んであった。しかしながら、産業構造の変化や、従事者の高齢化等の原因により就業者の減少が進み、現在ではピーク時の5分の1以下にまで減少している。また、小松石の採掘を中心とした採石業などの第二次産業も、昭和45年をピークに就業者の減少が進んでいる。

一方で、第三次産業については、近隣都市や首都圏へのアクセスも良好なため、昭和35年から平成7年にかけて就業者数が増加した。平成7年以降の就業者数は町の人口減に伴う形で減少しているが、第一次、第二次産業との就業人口比率では、増加を続けている。

産業別の人口動向

	昭和35(1960)年		昭和40(1965)年		昭和45(1970)年		昭和50(1975)年		昭和55(1980)年	
	実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率
総数	3,531人		4,924人	39.5%	4,675人	-5.1%	4,654人	-0.4%	4,848人	4.2%
第一次産業比率	16.2%		10.0%	-	8.3%	-	6.4%	-	5.0%	-
第二次産業比率	36.5%		35.8%	-	36.3%	-	32.5%	-	32.3%	-
第三次産業比率	47.3%		54.2%	-	55.4%	-	61.1%	-	62.7%	-

	昭和60(1985)年		平成2(1990)年		平成7(1995)年		平成12(2000)年		平成17(2005)年	
	実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率
総数	4,919人	1.5%	5,043人	2.5%	5,066人	0.5%	4,581人	-9.6%	4,339人	-5.3%
第一次産業比率	3.6%	-	3.1%	-	3.4%	-	2.1%	-	2.7%	-
第二次産業比率	34.0%	-	30.8%	-	29.0%	-	27.5%	-	22.7%	-
第三次産業比率	62.4%	-	66.0%	-	67.6%	-	70.4%	-	74.6%	-

	平成22(2010)年		平成27(2015)年		令和2(2020)年	
	実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率
総数	3,921人	-9.6%	3,424人	-12.7%	3,023人	-6.5%
第一次産業比率	3.1%	-	2.9%	-	2.8%	-
第二次産業比率	22.1%	-	21.0%	-	18.0%	-
第三次産業比率	74.7%	-	76.0%	-	79.1%	-

(資料：国勢調査)

産業別事業所数及び事業者構成比

産業別	平成18年		平成21年		平成26年		H21→H26増加率
	事業所数	構成比	事業所数	構成比	事業所数	構成比	
農林漁業	0	0.0%	2	0.5%	3	0.8%	50.0%
鉱業	14	3.2%	13	3.3%	8	2.2%	-38.5%
建設業	41	9.4%	38	9.6%	37	10.2%	-2.6%
製造業	23	5.3%	18	4.5%	24	6.6%	33.3%
電気・ガス・熱供給・水道業	2	0.5%	1	0.3%	1	0.3%	0.0%
情報通信業		0.0%	1	0.3%	2	0.6%	100.0%
運輸業	9	2.1%	10	2.5%	7	1.9%	-30.0%
卸売・小売業	108	24.7%	99	25.0%	87	24.0%	-12.1%
金融・保険業	2	0.5%	2	0.5%	3	0.8%	50.0%
不動産業	36	8.2%	34	8.6%	27	7.5%	-20.6%
学術研究・専門・技術サービス業		0.0%	10	2.5%	4	1.1%	-60.0%
飲食店・宿泊業	96	22.0%	81	20.5%	71	19.6%	-12.3%
生活関連サービス業、娯楽業		0.0%	33	8.3%	33	9.1%	0.0%
医療・福祉	19	4.3%	16	4.0%	20	5.5%	25.0%
教育・学習支援業	14	3.2%	12	3.0%	10	2.8%	-16.7%
複合サービス事業	8	1.8%	4	1.0%	4	1.1%	0.0%
サービス業	60	13.7%	18	4.5%	17	4.7%	-5.6%
公務	5	1.1%	4	1.0%	4	1.1%	0.0%
総数	437	100%	396	100%	362	100%	-8.6%

当町の産業大分類別事業所構成比をみると、2014年(平成26年)では「卸売業、小売業」が24.0%と最も高く、次いで、「飲食店・宿泊業」、「建設業」となっており、構成比の経年的な変化はみられない。一方で、2009(平成21年)から2014年の増減率をみると、平成21年度の事業所数が1桁の産業を除くと、「製造業」が33.3%と最も増加率が高く、次いで「医療、福祉」が高くなっており、「鉱業」が-38.5%と最も減少率が高く、次いで「運輸業」が高くなっている。

- 管内商工業者数 330名（平成26年統計経済センサスより）
内小規模事業者数 297名（小企業者数236名）

●会員数

6年度当初	加入者	脱退者	6年度末
301	6	13	294

●業種別会員数（令和7年3月31日）

小売	旅館飲食	鉱業	建設	理容・美容 クリーニング	製造	サービス業 その他	合計
47	65	23	30	11	16	102	294

業種別会員数では、サービス業その他が34.7%、旅館・飲食が22.1%、小売業が16.0%の順で多くなっており、概ね全体の構成比と一致している。加入者より脱退者が多く会員数は減少傾向となっている。

【真鶴町の取組】

真鶴町は、令和6年度に策定した「第5次真鶴町総合計画・後期基本計画」及び「第3期真鶴町まち・ひと・しごと創生人口ビジョン総合戦略」を軸に、町の将来像である「のんびりスマート真鶴」の実現を目指し、持続的発展に向けて過疎地域からの脱却を目指している。

※第5次真鶴町総合計画・後期基本計画より抜粋

基本構想	基本理念 (Mission)	「生(活)かす」「育む」「支え合う」
	大切にしている価値観 (Values)	幸せをつむぎ、ともに進むまち真鶴
	町の将来像 (Vision)	<p>小さくて昔から変わらないけれど、実は最先端。 「のんびりスマート真鶴」</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 歩いて暮らせる町 2 みんなで分かち合う町 3 便利な技術がひっそりと支える昔ながらの町 4 民間の土地活用を後押しする町 5 環境と経済を両立する町 6 「小さな人だまり」と大きな広場のある町 7 そのままの自然が人を集める町 8 これからの時代を生き抜く力を育む町 9 生涯学習と生涯現役の町 10 芸術と建築を楽しめる街歩きの町

後 期 計 画	課題の整理	【課題1】人口減少を見据えたまちづくりが必要 【課題2】将来を見据えた行財政運営が必要 【課題3】町内への経済的還流が必要 【課題4】空き家活用への行政介入が必要
	町政運営方針	【方針1】公民協働 【方針2】広域連携 【方針3】情報公開・町民参加・合意形成 【方針4】DX推進 【方針5】教育と人材育成
	重点政策	【重点政策1】住宅供給を増やす 【重点政策2】公共交通を充実させる 【重点政策3】地域通貨を導入する

※真鶴町過疎地域持続的発展計画令和8(2026)年度～令和12(2030)年度(案)より抜粋

●第3期真鶴町まち・ひと・しごと創生人口ビジョン総合戦略 体系図

基本目標	施策の基本的方向	具体的な施策
基本目標1 仕事をつくり、安心して働くことができるようにする	(1) 既存産業の活性化	①農業・水産業・石材業の振興 ②ブランディングの推進 ③商工業・観光業の振興
	(2) 新しい仕事の創出	①起業・創業の支援 ②新規事業立ち上げの支援 ③多様な働き方の推進
基本目標2 新しい人の流れをつくる	(1) 新たな人の流れの創出	①移住・定住の促進 ②交流人口・関係人口の創出 ③空き地・空き家活用の推進
	(2) 真鶴の魅力向上	①観光資源の活用及び宣伝 ②真鶴らしい芸術・文化の保護・振興 ③自然環境の保全・活用
基本目標3 子ども・若者・子育て世代の希望をかなえる	(1) 若い世代への支援	①子ども・若者・子育て支援の推進 ②多様な居場所づくりの推進 ③青少年の健全育成の推進
	(2) 真鶴らしい教育の推進	①魅力ある学校教育の推進 ②自然や文化と親しむ教育の推進
基本目標4 時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携する	(1) 時代に合った地域づくり	①地域交通の充実 ②地域生活サービスの充実 ③消防防災体制の強化 ④デジタルを活かしたまちづくりの推進
	(2) 連携による地域づくり	①広域による連携 ②自治会や企業等との連携 ③多世代交流の推進

②課題

【商工会実施のアンケート調査】

平成 27 年度に地域の小規模事業者の現状および課題を把握し、小規模事業者への支援強化や商工会の支援能力の底上げを図るための経営発達支援計画を作成するうえで、必要となる基礎資料を収集することを目的にアンケート調査「小規模事業者等の支援ニーズ調査」、地域住民の「買物動向調査」を実施した。

その結果から、大きな課題として、以下の 2 点が挙げられる。

●高齢化に伴う後継者対策

後継者がいない、または未定を合わせると 60%強と多く、そのうち約 75%が廃業を予定しているため、産業構造の維持を図るための事業承継や、後継者対策を行い、事業者数の維持・向上が課題である。

●地場産業の活力向上

漁業、石材業、サービス業(旅館、飲食店)の各組合員数もピーク時の半減となり売上げも減少しており経営水準が大変厳しい状況である。地域資源(自然・漁業・既存施設)の活用、デジタル活用を推進するなどし、町や地域と一体となって観光客を呼び込むことが課題である。

【地域産業の現状及び課題】

●漁業・水産業

本町は相模湾の西に位置し、岩漁港及び地方港湾である真鶴港を拠点とし、古くから定置網、刺網、裸もぐり漁などを主体とした漁業が営まれている。しかし、近年は魚価の低迷、磯焼け等による漁場環境の悪化、燃油・漁業資材価格の高騰、就業者の高齢化及び後継者不足、漁業施設の老朽化など、漁業を取り巻く環境は大変厳しい状況にある。

こうした中、水産物の供給と漁業者の経営基盤の安定を目的とした事業の推進、岩ガキ養殖等の事業化や 6 次産業化による販路拡大により、町の基幹産業である漁業の活性化に努める必要がある。

現状	課題
<ul style="list-style-type: none">・ 高齢化、後継者不足・ 漁場環境の悪化・ 魚価の低迷・ 燃油・漁業資材価格の高騰	<ul style="list-style-type: none">・ 経営基盤の安定・ 養殖事業への転換・ 付加価値向上へ向けた取り組み・ 6 次産業化等販路拡大

●石材業

真鶴町の鉱工業は「小松石」の石材採掘とその加工が中心である。小松石は古くから日本の三大名石として珍重され、墓石、庭石、建材として利用されてきた。現在も真鶴産業の重要な地場産業である。以前は住宅地に散在していた石材加工場は、昭和 49 年に準鉱業地域に指定された駅北側地区に集約された。伝統に培われた優秀な技術を有する石材加工業であるが、経営は家内工業的な小規模事業所が多い。また、その製品は設備投資、人件費などのコスト高となっている。近年は安価な輸入石材の増加

や今の若い人達の墓に対する考え方の変化により需要が減少し、組合員数もピーク時の半減となり大変厳しい状況である。そのため、地域商社や各種産業分野との連携による魅力ある地場産品の開発・新規販路開拓を促進する必要がある。

現状	課題
<ul style="list-style-type: none"> ・既存市場の縮小化 ・事業所、従業者数の減少 ・人件費・コスト高 	<ul style="list-style-type: none"> ・ICTの積極的活用 ・担い手の育成 ・効果的なイベントの開催

●観光業

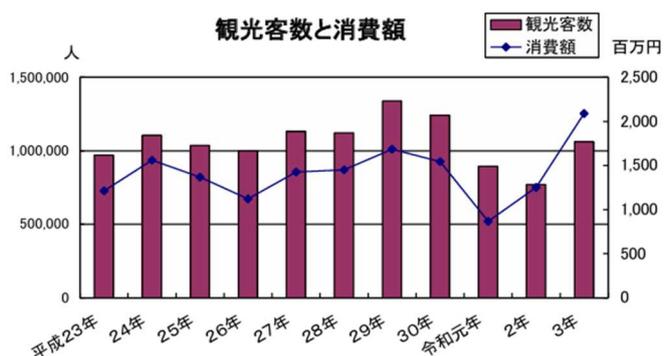
現在の真鶴町の自然系観光資源は半島先端と岩海岸に集中している。三ツ石（笠島）など半島の海岸景観や、「魚つき保安林」に指定され「魚を育てる森」として大切に守られている「お林」という森林、海水浴客で賑わう岩海岸などが挙げられる。

観光客数は昭和61年に340万人を超したが、その後減少傾向にあり、直近では100万人前後と大幅に落ち込んでいる。減少の要因は、旅行形態の変化に伴い東京を中心とした首都圏の観光客の分散や、近隣に箱根・湯河原・熱海の温泉地があり、温泉がない真鶴は敬遠されたこと、観光資源が充分活用されておらず通過観光客や日帰り観光客が多いことである。また、最近では体験型観光や、県外の小中学校による教育旅行に力をいれているが、東日本大震災以降海沿いは二の足を踏まれている。

最盛期に35軒の加盟のあった旅館組合は、現在6軒まで激減した。旅館においては後継者不在もあり経営は厳しい。7月に行われる貴船神社の「貴船まつり」は、国の重要無形民俗文化財に指定されており、町一番のまつりとなっている。夏は最盛期であるが、昭和の時代から続く宿泊施設はハード面を時代のニーズに合わせる事が金銭的に困難である。

近年は真鶴町観光協会が森林浴体験、レンタルサイクル及び釣り竿のレンタルなどを実施し、観光客に好評である。

今後はコロナ禍から急回復しているインバウンドへの対応や、国内需要にも重点を置きリピーター客の取り込みが重要である。



現状	課題
<ul style="list-style-type: none"> ・交通機関の発達やレジャーの多様化による通過点化 ・観光資源の陳腐化 ・本町でしか味わえない魅力の情報発信ができていない 	<ul style="list-style-type: none"> ・観光資源の掘り起こし（既存、再発見、発掘） ・インバウンドへの対応 ・新しい人の流れや移住定住につながる観光施策 ・観光客のニーズや時代に即した情報発信

●商業

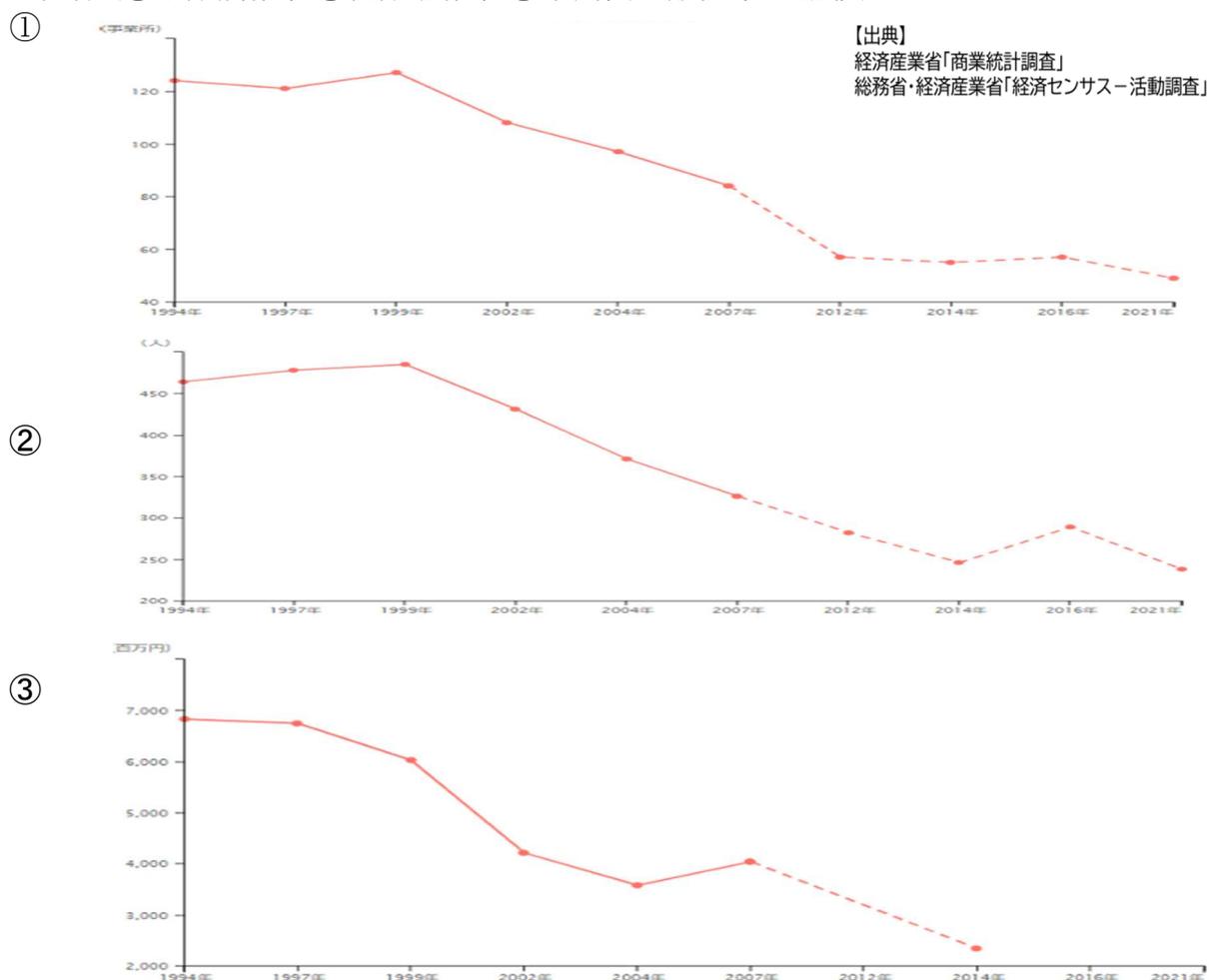
真鶴町の商業は小規模で家族経営が大半を占めている。商店街としては「真鶴おおみちジョイナス商店会」、「宿浜通り会」、「駅前親睦会」の3つがあったが、「真鶴おおみちジョイナス商店会」はポイントカード事業を令和7年5月に終了し、活動停止、「駅前親睦会」も休眠状態である。「宿浜通り会」は平成25年に商店街活性化補助金を活用し、商店の食べ歩き事業を開拓し現在は10店の加盟店にて継続をしている。

現状、商店街では空き店舗が増え、真鶴駅北側では日常生活品を購入できる店舗がなくなるなど厳しい状況となっている。

飲食店の推移は、平成元年の60店あった飲食店組合員数は、現在は36店舗(R7.3.31)となっているが、移住者による創業(ピザ屋等)やUターンによる開業(カレー屋・整体等)もあり、若者による活性化が見受けられるようになった。当会では、積極的に持続化補助金を活用し、店舗改装や看板設置、ホームページの作成などを行えるよう伴走支援をしている。

今後は事業承継による支援と空き店舗活用の取り組みを行い、新規創業者を事業継続させ口コミやSNSを通じた発信により真鶴への集客を増加させる。商店街は今後の存続について支援していく。

小売業(①事業所数、②従業者数、③年間商品販売額の推移)



現状	課題
<ul style="list-style-type: none"> ・ 近隣市町の大型店への顧客流出 ・ 空き店舗増加 ・ 顧客層の高齢化による売上減 ・ 事業主の高齢化と後継者による難廃業の増加 ・ 魅力ある店舗の創出が困難 ・ 経営者の意欲低下 ・ 人材不足 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各個店の特徴や魅力向上 ・ 域外からの顧客獲得の取り組み ・ 後継者及び事業承継の観点からの店の方向性づくり ・ ICTを活用した情報 発信の取り組み ・ キャッシュレス等デジタル化対応 ・ 業務効率化の取り組み

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①：デジタル化推進

10年後における地域のあるべき姿： デジタル技術を活用し、地域コミュニティを活性化させ、地域経済を循環させる。

理由： 売上低迷による事業縮小や廃業の増加が続いており、自らが“稼ぐ力”を身につけることが大きな課題となっているが、町内の小規模事業者は、高齢化率が高いためデジタル活用の習得度が十分ではないため。

真鶴町総合計画との連動性： 「第5次真鶴町総合計画 後期基本計画」の町政運営方針【方針4】『DX推進及』び【重点政策3】『地域通貨を導入する』との連動性・整合性がある。

②：商工業および観光業の振興

10年後における地域のあるべき姿： 観光客のニーズや時代に即した魅力ある商品開発とPRを行い販路開拓に結び付ける。

理由： アクセスの良さから一定程度の市場を獲得できているものの、来訪者の回遊性は非常に低く、市内消費に結びついていない現状にある。観光資源の掘り起こしと改善、地域外に需要の創出を図る。

真鶴町総合計画との連動性： 「第3期真鶴町まち・ひと・しごと創生人口ビジョン総合戦略」の基本目標1（1）『既存産業の活性化』、基本目標2（2）『真鶴の魅力向上』との連動性・整合性がある。

③：起業・創業、事業承継の支援

10年後における地域のあるべき姿： 起業・創業を含む挑戦の場を提供し、年間創業者数（事業承継支援も含む）が安定的に2件、5年生存率が50%の維持を実現する。

理由： 真鶴町では平成29年の過疎認定を受ける前後から、サテライトオフィス誘致事業を展開するなど新しい産業を興すべく活動している。しかし、基幹産業である漁業・石材業の経営環境変化による衰退や、高齢化や後継者不足など担い手が不足している状況である。創業支援により産業の新陳代謝を促し、事業承継の支援により地場産業の活性化を図る必要がある。

【真鶴町商工会としての役割】

真鶴町商工会は、真鶴町総合計画に基づき、神奈川県内初の過疎地域と認定されるなど、これまでに経験したことのない社会構造の変化の中で、小規模事業者自らが強みを活かした事業展開を行えるよう支援を強化する。

そのためには、小規模事業者の強み・弱み、財務内容を的確に把握し、現状を明確にして課題を抽出する中で、必要に応じて専門家と連携し事業計画の策定を支援する必要がある。併せて、情報提供や各種補助金制度、融資など、計画から実施、その後のフォローアップまで、きめ細やかな伴走型の支援を他の支援機関と連携し行っていくことが必要である。

また、高齢化や後継者不足、経営不振により廃業が増える一方で、廃業した空き店舗を購入し、新たに創業を目指す者も現れている。事業承継の支援とともに、当商工会が中心となって行政や各支援機関等と連携し、各種支援策を有効に活用する中で創業・起業支援にも力点をおいていく必要がある。さらに個社支援に加えて、定住人口が減少する中、定住促進により地域経済が活性化し小規模事業者が成長できる環境づくりに向けて、多様な関係者と連携しながら、地域資源を活用した観光関連産業の振興を図るとともに特産品開発やイベント等に対し側面的支援も行っていく。

地域内の小規模事業者の持続的発展を支えるために先導役となる真鶴町商工会の果たす役割は、以前にも増して重要となっており、その役割を果たすため経営発達支援計画を策定するとともに、本事業を実施していく体制を整える必要がある。

(3) 経営発達支援事業の目標

①：デジタル化推進

支援計画の認定期間（5年間）目標：

K G I：HP開設10者、EC開設2者、キャッシュレス導入5者

K P I：DXセミナー5回、EC開設支援20回

設定した理由：DXセミナーで意識改革を促し、EC開設支援で具体的なノウハウを提供することで、K G Iの成果指標へ結びつける。

②：商工業および観光業の振興

支援計画の認定期間（5年間）目標：

K G I：売上10%増加事業者数22者、利益率増3%加事業者数12者

K P I：物産展等出展支援社数25者、商談会出展支援社数15者、
名刺交換数400件（物産展250件、商談会150件）

設定した理由：K G Iは売上、利益率増加を地域事業者の経営改善を示す成果指標である。物産展及び商談会の出展により、地域製品の認知度向上や新たな販路開拓につなげるためのプロセスである。

③：起業・創業、事業承継の支援

支援計画の認定期間（5年間）目標：

K G I：【起業、創業】創業者数7者、5年生存率が50%

【事業承継】事業承継完了5者、承継後2年で売上10%増

K P I：創業計画策定件数10件、事業承継計画策定件数5件

設定した理由：

創業のKGIは成果指標、事業承継のKGIは、実効性の最終目標である。策定支援支援をすることでより質の高い起業・創業及び事業承継を促進していく。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①：デジタル化推進

達成方針①：IT活用とDXの活用

- ・ホームページ作成、受注・在庫・会計をクラウドで統合しPOSと連携し在庫管理などを可視化し、データ化による作業効率の最適化を図る。
- ・キャッシュレスの端末を導入し、地域通貨の利用を促進する。
- ・ECサイトを構築し、BtoB・BtoCの販路拡大をする。

選定した理由：IT活用が未構築または不十分な事業所が受注・在庫・会計などをシステム化することにより作業効率の向上効果をもたらす。

②：商工業および観光業の振興

達成方針①：販路開拓支援事業

- ・地域外の需要開拓機会の創出（BtoB）

神奈川県商工会連合会等との連携に加え、隣接都県に支店網をもつ地域金融機関との連携強化により商談機会を増やす。また商談会とセットで個別相談会を実施し、専門家による提案方法やホームページ発信方法等のノウハウ助言を受けて、商談獲得の成功率を高める支援を行う。あわせて、事業者連携による商品サービス力の強化を支援する。

- ・地域内の需要開拓機会の創出（BtoC）

真鶴町観光協会等と連携して地域内イベントの集客を強化する。加えて、出店事業者の商品、サービス、店舗やホームページ等を来場者に紹介し、認知度を上げる取組を支援する。更に、テストマーケティングや試作品の展示によるモニター調査機能を持たせ新商品開発の場として活用できるよう支援する。更に、売上拡大効果が持続するようIT活用の情報発信等についても支援する。

選定した理由：既存の販路依存は需要変動に脆弱であるためである。ホームページは全国到達、卸は安定出荷、催事は認知拡大に有効で三位一体で売上平準化が図れる。販路の分散はリスク低減と顧客獲得効率の向上に直結する。

達成方針②：観光資源の活用

- ・地域の特産品、観光資源を活用するため需要動向等ニーズの調査を行い、商品サービスの開発を支援する。また、テストマーケティングの機会を提供し商品開発・改良等、売上拡大を支援する。加えて事業者の発信力の向上を支援する。

選定した理由：既存の商品では売り上げ増に限界があり、新しいモノ志向と新しい体験が必要になってきているので新商品開発並びに売上拡大に寄与できる。

③：起業・創業、事業承継の支援

達成方針①：起業・創業者支援

- ・新規創業の支援は、地域外から転入し創業を考えている創業者に対し、創業前後の一貫した支援体制を構築し、事業の早期安定化を支援する。多くの創業者の事業計画、資金調達の選択肢として金融機関や国民生活金融公庫の創業融資の活用を窓口相談等におけるヒアリングや経営診断をして開業の支援をする。

選定した理由：創業者の最大課題は資金・人材・場所の不足である。三位一体でアクセス障壁を軽減させ、さらに立ち上がりの固定費が低減することで生存率が向上する。専門支援の集約は手戻りを減らし、審査通過率を高め、時間短縮と質の担保に寄与する。

達成方針②：小規模事業者の事業承継支援

- ・神奈川県事業承継・引継ぎ支援センター等との連携を強化し、60歳以上の事業者を中心に事業承継ガイドラインの5つのステップに沿って、事業所毎にヒアリングを行い事業承継の必要性等の気づきを持たせながら事業承継計画書の策定と後継者育成を伴走型で支援し、円滑な事業承継と事業継続を支援する。
- ・後継者不在の事業者に対しては後継者人材バンクや小規模M&Aにより、円滑な事業引継ぎを支援する。

選定した理由：可視化がなければ承継は停滞するためである。事業承継計画策定により関係者の期待が整合し、金融支援も得やすくなる。早期着手は選択肢を広げ、税務リスク低減や価値向上につながるため効果が高い。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

当商工会では経営指導員による巡回訪問・窓口相談で事業者からの事業景況状況聞き取りを行ってきたが、特定の事業所に偏る傾向が見られるため、管内全体の経済動向を知るには情報の偏りがあった。また、神奈川県商工会連合会の中小企業景況調査結果、神奈川県の各種調査等)を併せて用い、経済動向の把握に努めてきた。

[課題]

管内経済動向の変化をもたらす要因(地域高齢化、管内・近隣地域での公共事業の動向、近隣内外地域の大型店の動向)等について事前に収集し、管内経済に与える影響を予測するまで至っていない。

マンパワーの問題もあって国が提供するビッグデータの活用をはかることが出来ていない。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①中小企業景況調査の公表回数	HP掲載	-	4回	4回	4回	4回	4回
②決算指導事業者データ活用	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回
③RESAS 分析結果の公表回数	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①中小企業景況調査

神奈川県内の景気動向等についてより詳細な実態を把握し自社の事業計画策定時に活用するため、神奈川県商工会連合会が実施する「中小企業景況調査」において、神奈川県内の中小・小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。

【調査手法】 調査票を中小・小規模事業者に郵送し、経営指導員が記載内容をチェックし回収する。回収したデータを、外部専門家と連携し分析を行う。

【調査対象】 神奈川県内中小・小規模事業者 150 者（製造業、建設業、小売業、サービス業）

【調査項目】 売上額、仕入価格、仕入単価、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等

②決算指導事業者データの活用

地区内の景気動向等についてより詳細な実態を把握し自社の事業計画策定時に活用・情報提供を行うため、当会にて決算指導をしている事業者の過去5年間の売上データを業種別に分類、分析した結果を当地域内の経済動向として年1回HPに掲載し情報提供する。

【調査項目】 売上、仕入、諸経費

【調査手法】 経営指導員等が行う決算指導により実施

【調査対象】 当会にて決算指導をしている小規模事業者 30 者

③RESAS（地域経済分析システム）及びオープンデータ分析

真鶴町や神奈川県内の経済動向調査として、RESAS（地域経済分析システム）及びオープンデータを活用し、調査分析することで、近隣地区の景気動向等についてより詳細な実態を把握し自社の事業計画策定に際して活用・情報提供する。

<調査情報収集・整理・分析項目>

卸売・小売業：RESAS 人口メッシュ

宿泊・飲食業：RESAS 宿泊者、外国人訪問分析

建設業：オープンデータ 神奈川県内建築着工統計（神奈川県）

<調査方法>

RESASのFrom-to分析や表計算ソフトを活用した傾向分析（年2回）

（４）調査結果の活用

- ・調査した結果は、当商工会のホームページに掲載し、管内事業者等に周知する。
- ・経営指導員等が窓口や巡回指導の際に事業者へ情報提供するための参考資料とする。
- ・経営指導員等による事業計画策定支援や実施支援、事業承継支援に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

[現状]

- ・景況感や需要動向は個別相談等で把握しているが、比較可能な指標（DI、価格転嫁状況、在庫、水準感）は十分に整備されていない。
- ・小規模事業者は自社の販売する商品や提供する役務に対して、客観的にどれだけ必要とされているかを知る機会が少ないのが実情である。

[課題]

当地域の小規模事業者は観光産業が主であることから、観光客のニーズを把握し消費者ニーズを熟知することが重要である。そのためには観光における需要動向の把握と情報提供と、管内における需要動向の把握と情報提供も合わせて行う必要がある。

（２）目標

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
①小売業・飲食業調査 対象事業者数	-	10者	10者	10者	10者	10者
②観光調査対象事業者数	-	10者	10者	10者	10者	10者

（３）事業内容

<目的>

小売業事業者、飲食業、観光業の需要動向を把握するためにニーズを調査する。

① 食に関する需要動向調査

真鶴町の「食に何を求めているか」についての需要動向調査を行う。

【対象】和食、洋食、中華を提供する事業者で、事業計画策定や策定後の支援を通じて、売上向上に繋がる需要開拓支援が必要な個社

【サンプル数】来店客30名（1事業者あたり）

【調査手段・手法】店舗にアンケート票を配布し、来店客に記入してもらう。また、必要に応じて専門家と連携し、店頭にてアンケートを行う。

【分析手段・手法】分析は、支援機関や専門家の助言指導を得て、経営指導員等が中心となって行う。

【調査項目】以下の項目を調査する。

①味、②食感、③ボリューム、④価格、⑤見た目、⑥利用シーン、
⑦どのような物を求めているか、⑧特産品について等。

※調査項目と内容は、事業者の需要獲得に十分な内容になっているか確認し、必要に応じ見直しする。

【調査結果の活用】 経営指導員等が該当事業者に直接フィードバックし消費者ニーズの把握・メニュー開発等、事業計画策定時及びフォローアップ時に活用する。また、調査で得られた情報のうち、個社固有の情報以外で、小規模事業者の経営に資する情報については、当会内で共有し、日常の経営指導において活用する。

② 観光に関する需要動向調査

真鶴町で開催されるイベント「JRディステーションキャンペーン」等にて町内商店等にて買い物をした顧客や参加者にアンケートを行う。

【対象】 真鶴町の観光事業者のうち、事業計画策定や策定後の支援を通じて、売上向上に繋がる需要開拓支援が必要な個社

【サンプル数】 来場者 100 名

【調査手段・手法】 専門家等と連携し、アンケート調査を実施する。

【分析手段・手法】 分析は、支援機関や専門家の助言指導を得て、経営指導員等が中心となって行う。

【調査項目】 以下の項目を調査する。

①観光目的、②真鶴町を知ったきっかけ、③来場手段、④宿泊の有無、
⑤お土産品に求めること、⑥満足度、⑦予算、⑧属性など。

※調査項目と内容は、観光に関わる事業者の需要獲得に十分な内容になっているか確認し、必要に応じ見直しする。

【調査結果の活用】 調査結果は、支援機関や専門家と連携し、経営指導員等が報告書としてまとめ観光地全体の知名度向上に活用する。

また、観光事業者の改善発達、サービスの開発等、個別事業者の事業計画策定時及びフォローアップ時における経営指導員等の支援に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

金融指導(マル経)、確定申告決算指導、小規模事業者持続化補助金申請等の支援の際に事業者からヒアリングした内容及び決算書に基づき、簡易的な財務分析までは行っていた。

[課題]

その時々々の状況に応じた対応で、該当個社の経営分析に役立つ体系的な情報収集が出来ていなかったため、定量的・定性的により個社の経営分析を行うことで経営課題の抽出が必要なため。

(2) 目標

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
①経営分析セミナー 開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析事業者数	—	15者	15者	15者	15者	15者

(3) 事業内容

<目的>

小規模事業者の持続的発展に向けて、経営分析を行う事業者を掘り起こすため、当会主催による「経営分析セミナー」や地域の経済動向調査対象事業者、需要動向調査対象事業者、経営指導員等の巡回・窓口相談を通じ、事業継続の意欲が高いと感じた事業者を選定して経営分析を実施していく。

①経営分析セミナー

年に1回開催し、経営状況を分析する重要性等を啓発し、実際に行う手法やその指針の持つ意味を理解していただく。そのうえで、可能な限り自社のデータを使った実践的なセミナーを行う。

[セミナーの概要]

【募集方法】当商工会ホームページまたは地域情報誌等による募集

【開催回数】年1回

【参加者数】15者

【想定内容】経営分析手法や各種調査の活用など経営課題の発見・経営改善に役立つセミナー

【想定講師】中小企業診断士

[個別経営分析の内容]

【対象者】経営分析セミナーの参加者のうち、経営分析を希望する事業者。また、巡回指導・窓口相談を実施した事業者のうち、経営分析が必要な事業者を選定。

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う。

・財務分析：売上高、売上総利益、経常利益、自己資本利益率、売上高総利益率、労働生産性、流動比率、当座比率、固定比率、総資産回転率、損益分岐点比率等

・SWOT分析：強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】定性分析では、自社の事業優位性を把握することや、機会や課題を分析する。財務分析では、収益性・効率性・安全性等の分析を行い、時系列・業種別等、比較分析する。

経済産業省の「ローカルベンチマーク」ツールを活用し、経営指導員等が分析を行い、事業者へわかりやすく提供する。

(4) 分析結果の活用

実施した経営分析結果は、経営指導員等が個社を訪問しフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

分析であぶりだされた問題点や課題を助言し、改善のアプローチの方向性等事業計画策定につなげる。

加えて、分析結果は、データベース化し、経営指導員等の各支援に活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

当商工会における事業計画策定支援は税務申告の際の面談や持続化補助金等の申請書作成、金融相談等の際に事業計画の策定を行っている。

経営分析と同じく、経営の持続的発展のためには直観的な事業実施ではなく、計画に沿った事業実施を行っていくことが必要である。事業計画の策定を行うことにより、直感的に事業実施を行おうとした際には見えなかった課題や問題点が可視化し、より効果的な事業を行えるようになる。

[課題]

このような事業計画策定の必要性やメリットを事業者に認知してもらうことが第一に挙げられる。このことから、管内の小規模事業者を対象として実施する巡回の際に、経営分析の重要性に加えて事業計画策定の重要性についても周知を行う。これに加えて、経営分析を行った事業者については、経営計画の策定方法についてより詳細な説明を行い、事業計画策定につながるようフォローする。

(2) 支援に対する考え方

地域経済動向調査、需要動向調査、経営状況の分析等の結果を踏まえて、経営指導員等による指導助言を行いながら小規模事業者の事業計画策定支援を行う。

また、持続的発展のためには、事業計画策定が必要不可欠であることを啓蒙普及するとともに、策定に必要な情報の提供を行っていく。専門的な課題が表出した際には、神奈川県商工会連合会、事業引継ぎ支援センター、よろず支援拠点等の各種支援機関と連携し、小規模事業者の抱える経営上の課題や悩みに対して丁寧に支援していく。

なお、新規創業者、事業承継に係る事業計画作成支援を小規模事業者に伴走して行う。

また、事業者のデジタル化の推進支援にも力を注ぐ。IT化やDX化の推進のためのセミナーを開催し、事業者の業務効率化・生産性向上支援を行う。

(3) 目標

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
①DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定個別 相談会	—	3回	3回	3回	3回	3回
③事業計画策定者数	8者	8者	8者	8者	8者	8者

④創業計画策定者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
⑤事業承継計画策定者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

(4) 事業内容

①DX推進セミナー

【支援対象】 IT・DX化による業務効率化や情報発信を今後進めるべき事業者

【手段・手法】 専門家によるセミナーを年1回

【セミナー内容】 IT・DX化による業務効率化や情報発信の進め方及びその効果

【フォロー】 セミナー受講者が実際にIT・DX化を進める場合は、ITコーディネーター、SNS専門家等による個別支援を行う。

②事業計画策定個別相談会

【支援対象】 事業計画策定や創業計画策定、事業承継計画策定を検討している事業者

【手段・手法】 専門家による事業計画策定の意義や必要性の説明

【フォロー】 個別相談会受講者が実際に事業計画策定を希望する場合は、事業計画策定支援に移行し、経営指導員等及び専門家にて支援を行っていく

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

- ・補助金等申請時に事業計画を策定した後のフォロー等は、採択事業者についての一部は事業完了まで定期的に行ってはいるが、特に不採択事業者のフォロー等はほとんど実施できていない。
- ・事業計画策定後のフォローアップは一部で実施しているものの、実施頻度・方法が統一されておらず、担当者や時期により訪問／面談回数・記録様式・評価指標が不定期となっている。

[課題]

- ・フォローアッププロセス（頻度、様式、KPI、記録管理）、フォーマットの整備。
- ・面談・アンケート・業績指標等の調査データを分析し、支援内容へ反映するPDCAの確立。
- ・起業・創業計画／事業承継計画／新事業展開計画に対応した類型別支援メニューの策定。
- ・経営者の経営水準を診断し、段階に応じた人材戦略・知的資産／知財・デジタル活用の支援を組み込むこと。
- ・進捗不良時の効果検証と事業計画見直し（第三者の視点導入含む）のルール化。（事業計画進捗率が予定より50%以上遅延している場合は見直し等）

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象として、策定した事業計画の目標達成に向けて、巡回訪問、窓口相談、必要に応じた専門家の活用等により着実な計画実行を支援する。

- ・経営の自走化を重視し、コーチング・伴走支援により経営者自身が課題と解決策を見出すプロセスを支援する。現場の当事者意識醸成のため、経営者と従業員の協働を促す。
- ・事業計画を策定した全小規模事業者を対象としつつ、進捗・リスク・リソース状況に応じて支援強度を最適化（重点対象には訪問・面談を高頻度化）。
- ・進捗状況が芳しくない場合は、(a) 目標・KPI達成度の点検、(b) ボトルネックの仮説検証、(c) 事業計画の効果・検証を実施し、必要に応じて事業計画の見直し案（目標・KPI・施策・体制・スケジュールの再設計）を提案する。外部有識者・他地区の指導員等第三者の視点を投入する。

(3) 目標

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
フォローアップ 対象事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
頻度(延回数)	—	40回	40回	40回	40回	40回
売上10%増加事業者数	—	4者	4者	4者	5者	5者
利益率3%以上上の事業者数	—	2者	2者	2者	3者	3者
創業計画策定者	—	2者	2者	2者	2者	2者
創業フォロー延べ回数	—	8回	8回	8回	8回	8回
創業計画目標達成者数	—	1者	1者	1者	2者	2者
事業承継計画策定者	—	1者	1者	1者	1者	1者
事業承継フォロー延べ回数	—	4回	4回	4回	4回	4回
事業承継計画目標達成者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

(4) 事業内容

巡回訪問等による実施状況の定期的なフォローアップを行う。事業計画策定後の実施支援を通して、事業計画に基づいたPDCAサイクルの定着と経営目標の達成を伴走型で支援する。（利益目標は、経常利益率を指標とする。）

- ・事業計画を遂行する上で進捗停滞等、発生する問題に対しは、専門家派遣を活用し事業遂行における代替手段を検討するなど適切な助言・指導を行う。
- ・フォローアップの頻度は、原則、四半期に一度訪問し、その後、収益目標を達成した事業者は、電話やメール等フォローアップに移行する。（創業計画策定後の創業支援、事業承継計画策定後のフォローもこの枠組みで行う）
- ・進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、外部専門家の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更を行う。
- ・実施支援状況を職員間で共有することにより、事業計画の内容や支援の頻度の見直しも検討するなど事業者が事業計画の実施を通してより成果を上げられるように努める。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

- ・湯河原町商工会産業祭、小田原市橘商工会ファミリーフェスティバル、神奈川県商工会連合会主催「かながわ商工会まつり」等展示会に参加し、新商品・既存商品の販路開拓支援を実施し、令和7年度には「NY NOW Summer 2025(ニューヨーク)」の神奈川ブースに採択され1者が出展した。
- ・IT利用に関しては全国商工会連合会が提供する無料ホームページ作成ツール「グーペ」の周知、登録は18者(6.1%)である。
- ・展示会出展は一部実施しているが、事前準備・事後フォローが不十分で成果が限定的。
- ・町の特産である「本小松石」のブランドの発信不足

[課題]

- ・DX推進の理解促進と実装支援（EC、SNS、CRM、データ分析）を体系化する必要。
- ・展示会出展を単発で終わらせず、事前・事後の販路戦略と顧客獲得計画を組み込む。
- ・事業計画に基づく販路開拓の取組みを側面支援し、商談会など需要開拓の機会提供を行い、成果を上げることが必要。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者の需要開拓(売上向上・商談成約など)につながる成果を重視した支援を行う。商品・サービスの品質向上に資する支援、商品・サービスの認知度向上、商談成約に関するノウハウの蓄積など支援の質の向上を図る。

(3) 目標

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
① 物産展等出展支援社数	5者	8者	8者	8者	8者	8者
売上額/者	—	20万円	20万円	20万円	20万円	20万円
② 商談会出展支援者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数/者	—	2件	2件	2件	2件	2件
③ ECサイトの支援者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上額/者	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円

(4) 事業内容

①物産展等出展支援（B to C）

特産品を活用した商品を開発・販売する事業者を対象として、全国商工会連合会等が実施する物産展等への出展機会を提供し、需要開拓やテストマーケティング支援を行う。

< 想定物産展 >

[名 称]ニッポン全国物産展

[概 要]全国 47 都道府県の特産品が一同に集まる物産展

[来場者数]約 8 万人

[出展社数]181 社

※実績は令和 6 年度開催のもの

<その他出展>

- ・湯河原町商工会産業祭
- ・小田原市橋商工会ファミリーフェスティバル
- ・神奈川県商工会連合会主催「かながわ商工会まつり」

<事前支援>

商品のパッケージ、展示・販売方法、接客に関する指導・助言を行う。また、必要に応じてチラシデザイン等 PR の支援を行う。

<当日支援>

経営指導員等が、ブースの設営・展示方法・POP・販売手法等に関する指導・助言を行う。

<事後支援>

経営指導員等が巡回指導を通じて、個別に改善のための振り返りを行う。支援全体において経営指導員等に対応できない専門的知見は、専門家と連携し、助言指導を行う。

②商談会出展支援（B to B）

自社の既存商品や新商品の販路開拓として、県内外のマッチング商談会等への出展機会を提供し、需要開拓やマーケティング支援を行う。

<商談会等>

[名 称] ビジネスマッチング with かながわ 8 信金

[概 要] 県内で活動される企業を中心に、製造、食品・物販関係の事業者を対象とした、新たなビジネス・パートナーを見つけていただくための展示商談会

[発注・バイヤー企業] 100 社程度

[受注・サプライヤー企業] 300 社程度

※2024 年の実績 受注企業 173 社・発注企業 93 社・商談件数 836 件

<事前支援>

- ・商品のパッケージ、展示・販売方法、接客に関する指導・助言を行う。
- ・必要に応じてチラシデザイン等 PR の支援を行う。

<当日支援>

経営指導員等が、ブースの設営・展示方法・POP・販売手法等に関する指導・助言を行う。

<事後支援>

- ・経営指導員等が巡回指導を通じて、個別に改善のための振り返りを行う。
- ・支援全体において経営指導員等に対応できない専門的知見は、専門家と連携し、助言指導を行う。

③DX支援（B to B・B to C）

自社のPRについて、WEB活用が十分でない小規模事業者を対象としてホームページの活用とECサイトの構築を支援する。

<支援内容>

- ・全国商工会連合会とGMOペパボ株式会社が包括連携協定を締結し、サービスを提供しているホームページ作成サービス「Goop（グーペ）」を活用し、ECの構築を支援する。
- ・導入後、経営指導員は、効果・成果を検証し、より需要開拓や自社の知名度向上等効果的な手法を活用できるよう伴走して支援を行う。
- ・専門家と連携し、ツールや技術など常に新しい知識の取得

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

（1）現状と課題

[現状]

- ・経営発達支援事業の進捗確認は理事会で行っているが、評価指標が定量化されていない。
- ・外部有識者や市町村を交えた第三者視点の評価体制が未整備。
- ・評価結果の公表は限定的で、地域事業者が常時閲覧できる仕組みが不十分。

[課題]

- ・KPI・成果指標を用いた定量的評価の仕組みを構築する必要。
- ・外部有識者・法定経営指導員・市町村を含む協議会体制の整備。
- ・毎年度1回以上の評価・見直しの定期化と、結果をHP・会報で公開する体制の確立

（2）事業内容

①定量的把握

- ・KPI設定：事業計画策定件数、販路開拓支援件数、セミナー参加者数、EC導入件数、売り上げ10%増加4者、売上総利益率3%増加2者など。
- ・データ収集：フォローアップシート・会員アンケート・実績報告を統合し、ダッシュボードで可視化。

②評価手法

- ・「評価協議会」を設置し、構成員に外部有識者（中小企業診断士等）、法定経営指導員、市町村担当者を含める。
- ・半期ごとに進捗確認、毎年度1回以上の総合評価を実施。
- ・評価は5段階評価＋改善提案方式で、次年度支援計画に反映。

③評価・見直しの頻度

- ・年1回以上の総合評価。
- ・必要に応じて臨時協議会を開催し、地域の産業ビジョンにおける重要課題（DX推進、販路開拓）を議論。

④結果の公表方法

- ・評価結果はHP・会報に掲載し、地域事業者が常時閲覧可能な状態を確保。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

経営指導員向け研修は実施しているが、一般職員を含めた体系的な能力向上策が不足。支援ノウハウが個人に依存し、組織内で共有する仕組みが未整備。DX対応や課題設定力など、新たな支援領域への知識習得が遅れている。

[課題]

経営指導員と一般職員双方の支援スキルを計画的に向上させる必要。OJTや情報共有の仕組みを整備し、ノウハウを組織資産化すること。

小規模事業者が「やる価値を実感できる小さな成功体験」を積み重ねる支援を行い、経営リテラシー向上と自律的課題設定力の醸成に寄与する研修体系が必要。

(2) 事業内容

<目的>

経営指導員と一般職員の支援能力を体系的に高め、ノウハウ共有とOJTを通じて組織力を強化する。さらに、小規模事業者が成功体験を積み、自ら考えるプロセスを支援することで、経営リテラシー向上に寄与する。

① 外部研修・セミナーの計画的活用

- ・経営支援能力向上セミナー：中小企業庁や都道府県連合会主催研修へ計画的に派遣。
- ・事業計画策定セミナー：中小企業大学校等で課題設定・計画策定力を習得。
- ・DX推進セミナー：ITツール（RPA、クラウド会計、EC、SNS）活用支援力を強化。
- ・コミュニケーション研修：対話力・傾聴力を高め、信頼醸成と課題深掘りを実践。
- ・課題設定力研修：小規模事業者が自ら考えるプロセスを促す支援手法を学ぶ。

② OJT制度の導入

- ・経験豊富な指導員と一般職員でチームを組み、巡回指導・窓口相談で実践型OJTを実施。
- ・成功事例を共有し、「やる価値が実感できる小さな成功体験」を積み重ねる支援を現場で実践。

③ ノウハウ共有の仕組み

- ・支援事例データベースを構築し、課題設定・解決プロセスを記録・共有。
- ・月次のケーススタディ会議で成功事例・失敗事例を分析し、改善策を組織で共有。

④ 経営リテラシー向上への寄与

- ・研修・OJTを通じ、小規模事業者の経営の自走化に向けたプロセスを支援。
- ・財務・人材・知財・デジタル活用など、段階別に学習→実践→定着を促す。

1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

- ・ 町民の情報化については、スマートフォンやタブレット端末の利用が広がりつつあるものの、高齢化率が高い真鶴町においては十分に浸透していない。
- ・ 商店街では空き店舗の増加やスーパーマーケットの進出により来客の減少。

[課題]

- ・ デジタル活用の習熟度には世代間格差がある。
- ・ マイナンバーカードの利活用や行政手続のオンライン化、テレワーク環境の普及といった国の重点施策については、利便性向上の重要性が認識されながらも、活用度合いにばらつきが見られる。
- ・ 既存商店の集客不足、空き店舗活用の不足

(2) 事業内容

①DXの推進

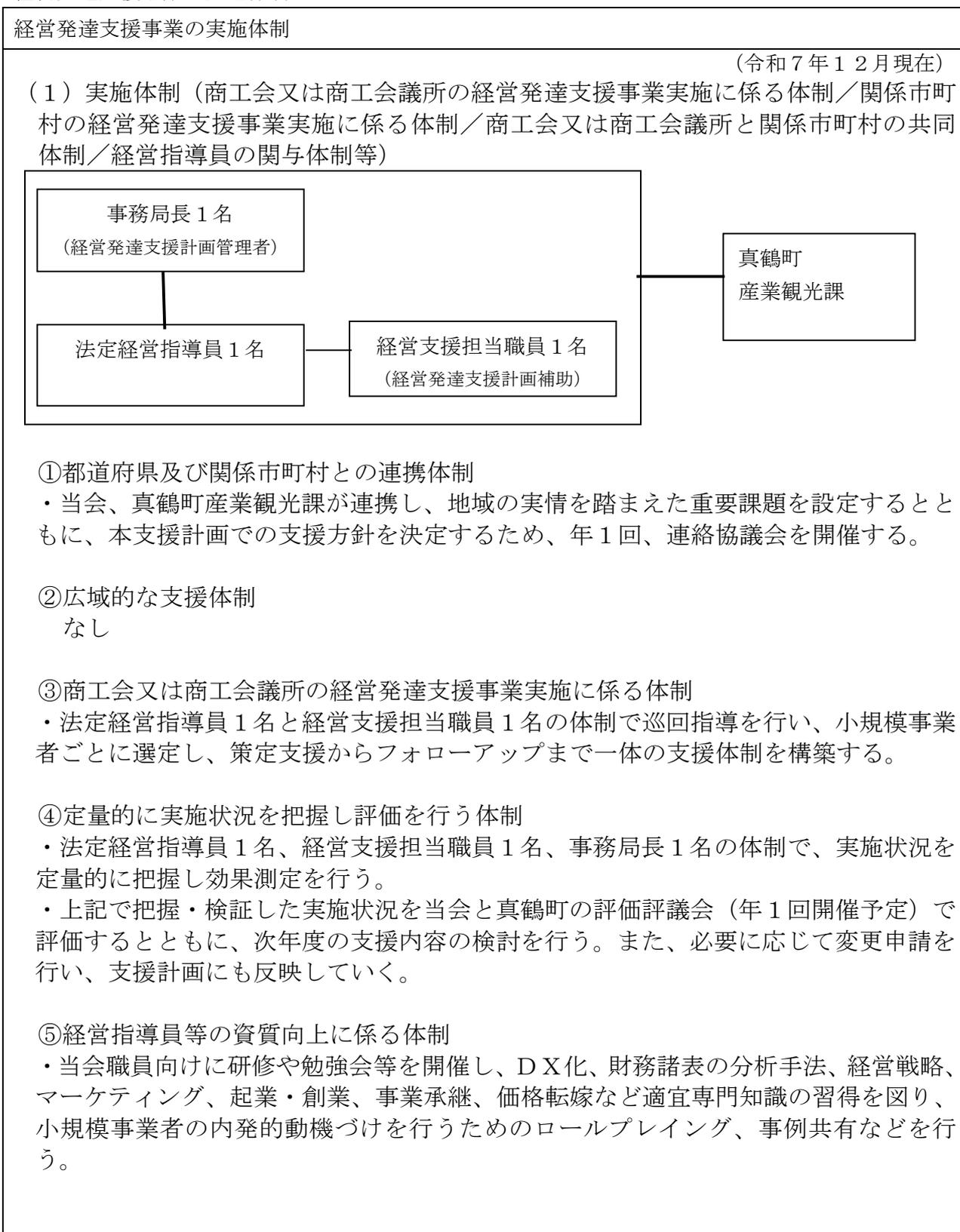
- ・ 真鶴町、観光協会と連携して公式ホームページやSNS、町民専用アプリなど多様なメディアを活用し、町内外への効果的な情報発信を行い、定住促進・産業振興・観光振興・地域間交流へとつなげます。これらの取り組みを通じ、地域のデジタル化と情報化を一体的に進め、真鶴町全体の安心・安全と活力向上を図ります。

②商店街の維持と集客増加対策

- ・ 各店店舗のキャッシュレス決済導入。
- ・ 従来の地域商品券から地域通貨へのシフト。
- ・ 空き店舗の活用として、チャレンジショップの創設。
- ・ 町歩きイベントの継続的支援

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名 相野谷 臣
所属 真鶴町商工会
連絡先 0465-68-0033

②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う

③広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員・相野谷臣は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

〒259-0201
神奈川県足柄下郡真鶴町真鶴 1875-6
真鶴町商工会
電話 : 0465-68-0033
E-mail : manamana@k-skr.or.jp

②関係市町村

〒259-0202
神奈川県足柄下郡真鶴町岩 244-1
真鶴町 産業観光課
電話 : 0465-68-1131
E-mail : san_sangyoshinko@town.manazuru.kanagawa.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
必要な資金の額	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
事業計画作成セミナーの開催	300	300	300	300	300
地域経済動向調査	50	50	50	50	50
需要動向調査	200	200	200	200	200
新たな需要の開拓	500	500	500	500	500
経営課題解決個社支援	500	500	500	500	500
経営分析個社支援	200	200	200	200	200
販路開拓支援	150	150	150	150	150
会議費・通信費・消耗品等	100	100	100	100	100

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
伴走型小規模事業者支援推進事業補助金 真鶴町事業費補助金 神奈川県補助金 会費・手数料

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

